

# **ENTREVISTA A SILVIA GUARNIERI. SOCIA FUNDADORA Y DIRECTORA ACADÉMICA DE LA ESCUELA EUROPEA DE COACHING**



**En esta ocasión estamos con Silvia Guarnieri personalidad del coaching, socia fundadora y directora académica de la Escuela Europea de Coaching, Executive Coach-MCC por la International Coach Federation y coautora del libro “No es lo mismo”, lectura obligada para el tema de distinciones lingüísticas en la práctica del coaching.**

**Antes que nada, muchísimas gracias Silvia por esta plática, es un placer.**

Qué bueno, muchísimas gracias a ti por el tiempo y por estar aquí.

### **¿Hoy en México en qué programa estás?**

Estoy en el programa de Certificación de Coaching Ejecutivo, un programa que acaba de empezar y la semana que viene estamos en el programa de Coaching de Equipos, que es el que has hecho tú a quién México y al mismo tiempo, trabajando en empresas mexicanas.

### **Silvia pláticanos ¿Cómo llegas a coaching?**

Esa pregunta no me la habían hecho antes (risas). ¿Cómo llego? mira, yo soy farmacéutica de profesión y lo cierto es que muchos años ejercí trabajando en laboratorios y en farmacias hasta que llegó un punto en que me aburría mucho.

### **¿Te aburías?**

Sí me aburría mucho, sobre todo en la farmacia. Entonces llegó a mis manos un libro (esa época participaba de un taller literario con Liliana Heker) que se llama “La objetividad un argumento para obligar”, del Señor Humberto Maturana, a quien admiro y quiero muchísimo. Era el primer libro que tenía de él, un libro difícil de leer, incluso me acuerdo que yo intenté en mi taller literario que lo leyera algún compañero y fue imposible, no entendían como a mí podía gustarme. Lo cierto es que en ese momento al leer a Humberto, y viniendo como vengo de las llamadas ciencias duras

(farmacia, química, la matemática) donde para mí las cosas eran de una determinada manera, pensaba que si me esforzaba lo suficiente podía aspirar a ser muy pero muy objetiva. Podría separar entonces mis emociones y decirte exactamente como son las cosas o lo que tenías que hacer. Total que: ***la pretensión de ser objetivo, como decía Humberto Maturana, es una pretensión que en definitiva está buscando que otros hagan lo que yo quiero que hagan. Para mí todo un descubrimiento.***



***“...la pretensión de ser objetivo, como decía Humberto Maturana, es una pretensión que en definitiva está buscando que otros hagan lo que yo quiero que hagan.”***

### **¿La pretensión de ser objetivo es que hagan otros lo que yo quiero que hagan?**

Claro, es una fantasía, una aspiración imposible, una pretensión petulante. Si creo que puedo ser objetiva, que puedo separar mis emociones de mis pensamientos, puedo entonces creer que lo que pasa es lo que estoy viendo como única opinión o único punto de vista: de esta forma hacer que otros hagan lo que yo quiero, porque tengo la razón y punto. Fue un libro que me abrió los ojos: lo que dice Humberto Maturana cuando habla de la objetividad entre paréntesis es que es una absoluta utopía dicha

pretensión: miramos desde nuestras gafas, desde nuestra biología predeterminada, desde nuestras distinciones.

A la vez mi marido, Luis Carchak, estaba estudiando coaching y ya me contaba de estas cosas. Empecé también a escuchar a los que luego fueron mis maestros: Jim Selman y Elena Espinal a profundizar en este mundo del comportamiento humano. Digamos que al principio fue solo curiosidad y terminó siendo mi profesión.

### **¿Te resultó difícil empezar?**

Cuando comenzamos a trabajar como coaches tanto en Argentina como en España, las personas te decían ¿qué es exactamente lo que haces? era muy difícil explicar, incluso la misma palabra, en inglés, coach... No se conocía mucho del coaching, se lo confundía con la psicología empresarial u otras profesiones que nada tienen que ver: consultoría, mentoring, etc.

Hoy por hoy las empresas ya son compradores cualificados: saben qué es coaching y qué significa, entienden cuál es la naturaleza en una relación de coaching. Buscan coaches entrenados, tanto en horas de “vuelo” como en horas de formación. Cuando tú vas a una empresa a ofrecer coaching, ya sea coaching individual, coaching de equipo o formación en habilidad de coaching, tienes hoy un interlocutor enfrente que entiende qué le estás ofreciendo y esto es un cambio muy importante para nosotros ya que nos permite profundizar con el cliente en sus necesidades específicas.

### **¿Esto es un gran cambio?**

Sí, porque antes tú llegabas a una empresa, tenías enfrente a tu interlocutor, Recursos Humanos o la persona que te abría la puerta de la organización y esa persona no entendía de qué hablábamos, muchas veces se asustaba por la propia palabra, o en mi caso por mi acento argentino me decían: “vas a hacer de psicóloga a mis directivos”. (ya sabes que los Argentinos

nacemos psicólogos y a veces por error ejercemos otras profesiones)(risas).



*“También es cierto que coaching es una profesión en donde vendemos valores.”*

### **¿Qué vendemos cuando vendemos coaching?**

**Coaching es una profesión en donde vendemos valores.** Vendemos una forma de operar, vendemos un compromiso con las personas y un compromiso social. Te encuentras en el mercado con personas que “son” los valores que predicen y te encuentras con personas que “no son” los valores que predicen. Si tu vendes vasos o libros, si tu producto es bueno puedes que tengas éxito. Aunque en tu vida diaria seas un déspota, o un manipulador o lo que sea: al comprador de tu producto poco le importa como eres como persona.

En cambio cuando tú vendes coaching te ofreces tú: ofreces una forma de comunicarte, un compromiso con las personas y con el entorno, con la ecología. Resulta entonces que **si lo que vendes no es coherente con quien eres o con quien estás siendo, resulta que muy difícil que te comprehi**n. Digamos puedes engañar por un tiempo pero llegado un momento van a descubrir tu personaje.

## **No vendes ¿si no eres congruente?**

**Exacto los coaches nos vendemos a nosotros mismos y las personas tienen que poder ver esa coherencia de la hablamos. Por ejemplo si decimos que cuando hablamos de coaching hablamos de un liderazgo de servicio, en donde el líder se pone al servicio de las personas que lidera, entonces como coaches también tendríamos que estar al servicio del cliente de coaching. ¿Y cómo se traduce o cómo se ve? Pues por ejemplo desarrollando un gran habilidad para escuchar.**

## **¿Cómo defines qué es para ti el coaching?**

En algún punto los coaches profesionales hemos abierto varios caminos que lo podríamos pintar desde los dos extremos: los coaches que miran el resultado y trabajan para ello desde el “tú puedes” buscando que la persona cambie las acciones todo el tiempo, sin una reflexión profunda sobre sus formas de pensar o sus creencias. Y en otro extremo los coaches que trabajan sobre la reflexión constante y en donde las nuevas ideas no se reflejan en nuevos hábitos de comportamiento, en acción.

Desde mi punto de vista ***el gran valor del coaching o de un proceso de coaching se produce cuando el coach puede sostener con el cliente esos dos balones a la vez, es decir, sostener una acción y un resultado visible*** coherente con esa reflexión.

Es desde esa consistencia que se produce un aprendizaje vivencial-personal que permite acciones en un futuro sostenido en el tiempo de las mismas características. Por tanto la reflexión ¿para qué sirve? sirve para accionar con la coherencia de la hablábamos antes. ¿Para accionar dónde? en el entorno, en el sistema donde pertenece nuestro cliente.

Si uno de los dos balones (la reflexión o la acción) se cae, resulta entonces que te quedas en una buena idea, una reflexión sin mayor relevancia. En el otro sentido si lo que haces son acciones

para probar que ocurre y no reflexionas sobre ello, estas acciones no definen un cambio real permanente en esa persona. Recuerda que la experiencia no es lo que pasa, sino lo que aprendemos con lo que pasa.

Por tanto si el cliente no está contento con el resultado que obtiene, debemos trabajar con él para que consiga un cambio de mentalidad, un cambio en su compromiso, en sus modelos mentales. En definitiva un cambio de creencia que se traduzca en nuevas acciones visibles en el sistema donde el cliente de coaching pertenece.

### **¡Qué experiencia y aprendizajes!**

Siempre quedan cosas por aprender, ***el hecho de estar formando coaches constantemente me da la gran posibilidad de seguir aprendiendo muchísimo, más de lo que me hubiera imaginado.***



***“El hecho de estar formando coaches constantemente me da la posibilidad de seguir aprendiendo muchísimo, más de lo que me hubiera imaginado.”***

## ¿Cuántos coaches ha formado Silvia?

Debemos estar en los 3,000 más o menos. Digo “hemos” formado con el equipo de la EEC ya que somos casi 60 profesionales trabajando en distintas partes de España, Latinoamérica, Italia y en Portugal.

## Se nota y felicidades. ¿Cómo surge la idea de este libro?

La idea surge porque cada vez que terminábamos un programa de coaching, en donde hacíamos una transmisión oral de lo que llamamos las *distinciones de coaching*, nuestros alumnos hacían como una especie de borrador de nuestras clases y escribían las distinciones con las cuales estábamos trabajando.



me van perjudicar"

A lo mejor viene bien un paréntesis aquí: **cuando hablamos de una distinción, hablamos de palabras comunes, palabras que usamos habitualmente donde los coaches les damos otro significado, con la intención de que ese nuevo significado le de a las personas otra capacidad de acción. Si hablamos por ejemplo de la distinción vulnerabilidad** un directivo podría pensar: “yo no me quiero mostrar vulnerable, yo quiero ser la persona que sabe o conoce mucho más que el resto de mi equipo, por otra parte si me muestro vulnerable

Hoy por hoy sabemos que muchos jefes conocen menos del trabajo que les toca hacer que sus colaboradores. Esto ocurre

porque las pirámides organizacionales muchas veces están invertidas y las organizaciones trabajan mucho más en red. Por tanto, a esta persona claramente le va a tocar trabajar con gente que sabe más que él, aunque la dirección del equipo sea de su responsabilidad.

Esta idea de que “yo tengo que saber más”, “que va con mi puesto dar todas las respuestas”, lleva al líder a una presión tan grande en la cual, mostrarse vulnerable, no parece ser una posibilidad. Una de las creencias del coach pasa por pensar que la vulnerabilidad es un valor y si tú como líder o como jefe te muestras vulnerable es muy posible que tus colaboradores hagan lo mismo. El mostrarse vulnerable, contrario a lo que pensábamos, alivia al líder de la carga de saberlo todo o casi todo y de tener que dar siempre todas las respuestas. El mostrarse vulnerable nos hace profundamente humanos: acerca posiciones, acerca a las personas.

Entonces lo que llamamos distinción es una palabra que le damos otra forma, otro color, otro significado. Otro ejemplo es la forma en como entendemos el liderazgo. Decimos es una relación en la cual el líder se pone al servicio de las personas que lidera. **No es un líder la persona que tiene gente a su servicio, sino al revés, un líder es aquella persona que está al servicio de las personas que lidera y vela y mira para darle a su equipo aquello que le falta para llegar al resultado.**

*Esta actitud de servicio requiere otro tipo de comportamiento: mostrarse vulnerable, ser generoso no solamente en el dar sino también generoso en el recibir (si tú quieres que tus colaboradores te den una idea creativa, un pensamiento nuevo, necesariamente tienes que ser también generoso en el recibir), creer que las personas del equipo son capaces de lograr lo que dicen que quieren lograr, delegar, empoderar, etc.*

Entonces, volvamos al punto que has preguntado: cómo surge de la idea. No existía en el mercado un libro de distinciones, nos

parecía que era una oportunidad dar a conocer la forma en que trabajábamos en el Escuela.

Tenemos más de 100 distinciones, hasta ahora hemos adelantado este poquito. Por otra parte aunque estén escritas, no están terminadas, la distinción es algo vivo, que se mueve y se modifica cada día.

**La pregunta es, las explicaciones que se dan, ¿Cómo llegas a ellas? ¿Cómo llegas a encontrar lo que sí es, en qué consiste, cuál es el mecanismo?**

*Esto que llamamos distinciones no son cosas que se nos ocurrieron a nosotros, a los coaches, habitualmente son ideas que parten de la filosofía y que lo que hemos hecho es simplemente una re-traducción para que esas ideas filosóficas que pueden ser a veces muy elaboradas o difíciles de entender sean accesibles para el management. No son ideas nuestras puras, no es una idea mía genuina, te estaría mintiendo.* Si tu lees por ejemplo a Nietzsche, cuando habla sobre el resentimiento, dice “el resentimiento es la emoción del esclavo, no porque el esclavo sea resentido sino porque *quien vive del resentimiento vive en la esclavitud*”. *Esta forma de pensar la emoción (que insisto tomamos su forma de pensar) en donde somos esclavos de aquello que resentimos, nos amplía la conciencia de forma tal que si lo entendemos así, el soltar el resentimiento nos hace realmente libres de muchas cosas.*



*“cuando hablamos de una distinción, hablamos de palabras comunes, palabras que usamos habitualmente donde los coaches les damos otro significado con la intención de que ese nuevo significado a las personas les de otra capacidad de acción.”*

**Entonces, ¿Selecciones primero la palabra, la distinción, cómo es?**

**Primero viene la incomodidad de que algo no está funcionando: hay un resultado que no estamos logrando, por tanto se hace necesario una forma de pensar diferente que nos dé otra forma de actuar.**

Por supuesto que esto se une también a la mirada de mis maestros y las personas que me han hablado por primera vez de estas cosas y a los muchos alumnos y clientes de coaching con los que hemos compartido y pulido estas ideas.

**En conceptos filosóficos. Que van más allá de las definiciones a veces que se dan en la Real Academia Española.**

**A claro, si tu miras la Real Academia Española la definición es una y la idea es que le demos una vuelta a esa definición. Sobre la pregunta: ¿es útil? ¿nos vale? ¿la vivimos así?**

A veces la contiene, es cierto que muchas veces la RAE contiene estas definiciones. Otras veces suma. Otra sumamos nosotros: por ejemplo la distinción la generosidad. Si tu miras la Real Academia Española dirá más o menos algo así como que “la generosidad es dar sin recibir nada a cambio” y aquí agregamos: dar sin recibir nada a cambio y además es un espacio para que otros te den, ya que en el recibir hay gallardía y hace que las otras personas se sientan útiles y poderosas. Si además de ser generoso en el dar dejas espacio para recibir, generas relaciones más parejas, relaciones de tu a tu. Como ves aquí le hemos dado una “nueva vuelta de tuerca” con el objetivo de vivir la palabra de otra forma.

### **¿Cómo te ha ido con el libro?**

Pues nos ha ido muy bien, dentro de lo que puede ser un libro exclusivo para esta profesión.

Fíjate algo divertido que me pasó hace poco: tengo una empleada nueva en casa que me ayuda con las cosas de la casa, es una chica de Santo Domingo y ella se iba ahora a su tierra. Me preguntó por el libro y le regale un libro para su viaje. Cuando volvió me dijo: “*como me ha gustado este libro, está lleno de consejos y me ha encantado por los consejos que tiene*”. *La verdad que me hizo gracia su comentario ya que los coaches decimos que no damos consejos....blup ....sin embargo ella lo vivió así y es lo que vale ¿no?*

### **¿Lo tomó como consejos?**

Si, y por un lado me ha gustado que le guste y por otro lado digo pensamos que los coaches no damos consejos y ella me dice a mí que mi libro está lleno de consejos que ironía ¿no?

**¿Entonces aquí solamente tenemos 33 distinciones?**

Sí, poquitas.

**¿Y a cuantas más tendremos oportunidad?**

Bueno, si Dios quiere por lo menos unas 30 más, estoy segura.

**Ojalá sea pronto Silvia, porque déjame decirte que por ejemplo, la distinción de amor que explicas, es maravillosa.**

Si totalmente, ¿Sabes que es lo contrario del amor? ***Lo contrario de amor es el control.***

**¡Vámonos! ¿Por qué?**

Porque cuando tú controlas a los seres que quieras, cuando tu controlas a tus colaboradores, cuando tu estás en el control, pasan varias cosas: una es que terminas siendo controlado por el control o sea terminas siendo esclavo de aquello que quieres controlar. Por el contrario cuando tú confías en la persona que estás liderando, cuando tu confías en tu pareja, en tu hijo, en realidad es un gesto de amor. Tú estás dando a la otra persona confianza e incluso antes de que te tenga que demostrar nada. Mira cuando un líder tiene un colaborador nuevo, o cualquiera de nosotros cuando comenzamos una relación con ***alguien es interesante que empecemos desde el amor y la confianza y no desde el control.***



*“cuando empiezas a relacionarse por primera vez con alguien es interesante hacerlo desde el amor y no desde el control.”*

A ver, se dice que las empresas hoy tienen más acercamiento a temas de emociones, y se habla de que el amor es la mejor expresión para poder trabajar con los demás ¿En qué formas demuestra un líder el amor a su gente sin usar la palabra amor?

¿Por qué parece muy cursi verdad?

Sí, mucho.

Pues mira, creo que si hay una función o un rol que tiene que tener el líder es justamente el de desarrollar a personas, y en ese rol hace falta muchísima flexibilidad y mucha cintura. También hace falta que el **líder esté mirando todo el tiempo lo que le falta a la otra persona para ganar**, para llegar a ese resultado.

Te pongo un ejemplo, hay colaboradores que a lo mejor necesitan más reconocimiento que otros. Algunos necesitan reconocimiento permanente y hay otros que no les hace falta. Por tanto para mí el mayor gesto de amor de un líder es poder estar mirando que falta para que la otra persona se desarrolle y en ese liderazgo de servicio ofrecérselo, rompiendo incluso el líder con sus propias

creencias acerca de cómo son o como deben ser las cosas para “estar siendo” lo que el colaborador requiere o necesita en cada momento.

Sin decir la palabra amor, lo que estás haciendo es dándole a la otra persona lo que le hace falta, en cierta manera está haciendo uso de sus virtudes o fortalezas y las pone en función o al servicio del otro.

### **¿Esto se lo has dicho a algunos líderes me imagino?**

Sí, a muchos.

### **¿Cómo han reaccionado?**

Bueno depende, ese tipo de ideas creo que a las personas nos entran despacio. Sobre todo porque si no hace falta, si no es imperioso, si no está afectando al resultado no lo vemos. ¿“Los directivos tenemos que ser filósofos”? Son algunas de las preguntas que nos hacen cuando se encuentran con este tipo de reflexión.

Sin embargo esto que ocurre también tienen que ver que nosotros: los coaches debemos tener paciencia y la suficiente apertura para entender el contexto donde está viviendo ese líder, el contexto organizacional donde estas ideas pueden o no ser útiles.

Una vez que empiezan a “calar” en la organización, cambian la cultura. No son cosas que se hacen de golpe, ni porqué si, sino solo cuando hace falta, cuando el resultado no es el esperado.

Si encontramos mucha resistencia es que lo estamos haciendo malamente. Entonces si me preguntas ¿Cómo ha caído? a veces han caído “gordo” y otras ha caído bien, ¿Cuándo ha caído “gordo”? Pues cuando no estábamos alineados con lo que la organización necesitaba. Cuando no empatizamos lo suficiente con ese directivo o con lo que estaba pasando ¿Cuándo ha caído bien? Cuando hemos tenido la paciencia o la virtud de saber

esperar, y sobre todo la sabiduría de entender los tiempos de los demás.

Si lo pienso es lo mismo que me pasó a mí también con todas estas ideas, yo tampoco cambie de golpe. Me llevó varios años cambiar alguna idea, muchos más que cualquier directivo que me encuentro ahora.

**¿Dolor o sufrimiento? ¿Cómo lo toman los líderes cuando llegas a tocar el punto o cuando lo tocan ellos? ¿Existe el sufrimiento todavía en ellos?**

Aquí partimos de la idea de que el sufrimiento es siempre una conversación, decimos el dolor es físico y el sufrimiento es una conversación.

**¿El sufrimiento siempre es una conversación?**

Sí, si yo te pellizco a ti tienes dolor, si estás con una angina tienes dolor de garganta; sin embargo **el sufrimiento es una conversación privada, es una elección que tú tienes de sufrir o no sufrir.**



**“el sufrimiento es una conversación privada, es una elección que tú tienes de sufrir o no sufrir.”**

Tú decides. Por tanto cuando hablamos del sufrimiento humano, hablamos que las personas sufrimos por cosas que nunca van a ocurrir, nos imaginamos cosas que podrían ocurrir, pero luego ocurre que nos morimos sin que hayan ocurrido. La idea es liberar a las personas de ese sufrimiento en base a que puedes elegir otro tipo de pensamiento que te lleve a otra emoción y por supuesto a otra acción. Cuando trabajamos con los líderes trabajamos con esta idea: si sufres es que estás eligiendo sufrir.

### **¿Y qué te dicen ellos?**

Pues las sesiones de coaching más interesantes son aquellas en donde la persona empieza a entender qué parte del sufrimiento es una fantasía y poder descubrir qué parte del sufrimiento tiene algún hecho detrás o algún viso de realidad. Poder separar los hechos de la interpretación que hago de los mismos. Por ejemplo, cuando imagino que me van a echar de la empresa sin tener ningún hecho detrás que lo fundamente.

### **Eso es un pensamiento muy común en los ejecutivos**

Exactamente. Por tanto reflexionar acerca cuáles son los hechos que tienes para pensar lo que piensas. A lo mejor te dicen “es que mi jefe me ha dado un portazo”, tu podrías preguntar “¿podría ser que tu jefe se haya peleado con la esposa y no tiene nada que ver esto que ha pasado con lo que tu estás infiriendo ahora?”. ***Eventualmente las inferencias que nos llevan a sufrir son inferencias que las hacemos en todos los ámbitos, eso es muy importante ya que no solo inferimos en el ámbito laboral.***

***Lo que yo llamo la “escalera de inferencias maldita”: nos lleva a las personas a interpretar casi todo lo que ocurre desde la carencia: no me quieren, me excluyen, no soy lo suficiente, etc.***

### **Se les da con facilidad**

Exactamente, se NOS da con mucha facilidad, permíteme incluirme en esta bolsa. Hay una pregunta que hago y que a mí me ha dado muchos resultado: ¿una persona más inteligente que tú qué hubiera pensado en esta misma situación? Entonces ahí el cliente se confronta con la idea de que están siendo un poco “tontos” en la manera de verlo, es un licencia que me permito cuando hemos generado la suficiente confianza.

### **Bien que se “suban” a la inteligencia ¿es así?**

Así es, levanto la apuesta para confrontar porque a veces terminamos haciéndole mucho caso a nuestros pensamientos.

***Tenemos que hacernos menos caso a nosotros mismo, nos hacemos trampa en solitario.***

A portrait of a woman with short brown hair, smiling and looking slightly to her left. She is wearing a white collared shirt under a dark jacket. The background is dark green foliage. A large, semi-transparent watermark 'BCA' is overlaid across the bottom of the image. In the top left corner, there is a logo for 'Coaching en México' featuring a small Mexican flag icon and the text 'Coaching en México'. Below it, the word 'Bios' is written in a smaller font.

***“Tenemos que darle menos autoridad a nuestros pensamientos, nos hacemos trampa en solitario.”***

**Silvia platicar contigo es inagotable, escucharte siempre está lleno de reflexión profunda. Todas estas enseñanzas del coaching que tenemos hoy apuntan a que tengamos mejores líderes, una mejor sociedad, mejores jóvenes ¿En qué contribuye, qué camino facilitan, cuál es tu visión de esto?**

A lo mejor es pretencioso lo que digo, vale pero creo que sí. Estamos ante un nuevo paradigma. ¿Por qué te lo digo? Antes cuando estábamos hablando de valores hablábamos de compromiso social. **Cuando estamos hablando de una persona que ejercer como coach profesional tiene que ser una persona comprometida con todo lo que nos hace humanos. Porque se va a meter y a hurgar por la parte más altruista y hermosa que tenemos como seres humanos y a la vez por la más mezquina o miserable y tendrá que saber conversar sobre todo ello.**

**La idea es que trabaje con ellas, que pueda empatizar y ser muy compasivo consigo mismo y con los demás. Las personas contenemos multitudes, nada de lo que le pase al otro nos es ajeno. Somos todo lo posible en el sentido de que tenemos las cosas que nos gustan y las que no nos gustan de los otros: tenemos la envidia y tenemos el amor. Claro que a nadie gusta ser celoso, sin embargo todos somos celosos cada uno lo es en alguna medida. Entonces sobre esta idea de que contenemos multitudes y que las miserias humanas no nos son ajenas, de que el compromiso con los otros pasa a ser un compromiso social y un compromiso con el entorno.**

Cuento a veces como anécdota que dentro del compromiso social que tenemos como coaches dar feedback cuando vemos algo que podría ser diferente es vital. Decir lo que pensamos desde el lugar de que es SOLO una opinión y entendiendo que la otra persona puede o no tomarlo.

Si postulamos que cuando no damos feedback nos quedamos con algo que puede servirle al otro para crecer: ¿por qué no dar feedback por ejemplo al señor que conduce el taxi?

Si el coche del señor que conduce el taxi tiene mal olor se lo digo: sino ¿quién se lo dice? Se lo digo y a veces algunos se ríen. Asumo esa responsabilidad con el otro, ¿por qué no? Creo que es algo que cambia la forma de relacionarnos y de comprometernos con el entorno.

Realmente el coaching es algo que tiene casi 20 ó 30 años en las diferentes culturas, no es algo nuevo. Sin embargo, cada coach que certificamos sabemos que va a accionar en su entorno y que esas las acciones están impactando en su familia, en su empresa, en su comunidad. Es en definitiva una forma escuchar y observar diferente, una actitud distinta.

Insisto en el tema de valores, en el tema de nos “paramos” desde los valores. Tal vez lo que te digo es una tontería, no sería la primera vez que lo hago, o es una fantasía pero sí creo que en la medida en que podamos ser prescriptores de nueva forma de pensar y actuar, podamos “calar” en la sociedad. Ser como una mancha de aceite que va despacito para todas partes y podamos así lograr una sociedad mejor.

Solo una cosa más te quiero decir respecto de este tema: uno de los feedback que nos dan nuestros alumnos cuando terminan los cursos y a mí me llama la atención, son dos cosas que dicen: una que son más felices y la segunda es que tienen mucho mejor la autoestima. Debo reconocer que al principio cuando escuchaba decir a los alumnos que estaban mejor de la autoestima, yo solía pensar “¿pero qué es eso?”, “de qué me están hablando”. Hoy me doy cuenta que en el trabajo que hacemos, el alumno se va retando a sí mismo y en la medida que se va retando y que obtiene resultados, mejora la autoestima y es más feliz, **entonces digo: la consecuencia de aceptarse a sí mismo, de conocerse, de un liderazgo personal y profesional más consciente, hace que las personas que están trabajando en**

*nuestros programas tengan una mayor conciencia de lo que son, de la comunidad a la que pertenecen, de sus propios límites vividos con alegría, de sus fortalezas, pienso que desde esta conciencia es dicen que son más felices.*

**¡Desde esta conciencia! ¿Deberíamos enseñarles a los niños a ser conscientes de sí mismos desde la infancia?**

Mira tú preguntabas antes cómo surge éste libro y te voy a decir cómo surge un programa que tenemos para adolescentes, surge de la idea de que si estas herramientas que ahora le enseñamos a personas de 40-50 años, las hubieran aprendido los chicos de 15 a 20, otra hubiera sido nuestra vida y seguro nuestras elecciones.

Lo que pasa hoy con los grupos de adolescentes es cuando ***un adolescente que de golpe aprende a dar y recibir feedback, o aprende a gestionar sus emociones, o aprende a ser asertivo con sus padres y a pedir exactamente lo que quiere, es de un valor que incalculable.*** No solo para él también para su entorno familiar.

No es aprender inglés, no es algo técnico, está aprendiendo a cómo moverse en la vida. Si miras el contexto de hoy, a los profesionales de hoy en día, pocas personas conservan un puesto de trabajo durante más de 20 años. Habitualmente están en una empresa entre 7 ó 10 años y luego necesariamente tienen que reinventarse y volver a generar otra cosa. El capital con el que cuentan para reinventarse ***está ligado a cómo conversas (contigo o con los demás) a cómo te relacionas, a cómo de consciente eres acerca tu límites, a la forma en que te conoces a ti mismo o a tu entorno. Luego queda por aprender la otra parte lo técnico, lo que encuentras por internet, lo que buscas en la universidad, etc. Por tanto qué mejor cosa que enseñarle a un adolescente a estar en el mundo, a cultivar una forma de vivir los compromisos o los valores.***

## **Y aprenden rápido**

*A toda velocidad. En el primer piloto que hicimos pensábamos que aprenderían en 8 horas un tema. En la experiencia en 1 hora ya se lo sabían, ya lo tenían super claro. Aprenden muy rápido, aplican muy rápido y son sumamente agradecidos. Yo diría que estas 3 premisas son las que tienes que tener en cuenta para diseñar un programa para los jóvenes de hoy en día.*

Es un potencial enorme, si las cosas salen bien desde mi punto de vista, tendríamos que conseguir que Coaching sea una materia en el colegio secundario. Los chicos de 17 a 18 años antes de salir de la universidad tendrían que poder aprender esto.

## **Hablando de lo mágico ¿Qué le gustaría ver a Silvia en coaching de aquí para el futuro?**

Pues me gustaría que el Coaching no fuera algo exclusivo para un grupo social de élite. Creo que siempre reservamos algunas cosas para determinadas capas sociales.

Lo voy a decir de otra manera, tenemos que tener más permeabilidad social con este tipo de ideas, mucha más. Las multinacionales, los grandes CEO'S, los presidentes de compañías, están muy inmersos en estas cosas, en estas ideas. Por ejemplo de lo que me acabas de preguntar tú: la varita mágica. Empezar pensando qué quiero antes de ver cómo lo voy a lograr. Esta es una idea que ayuda el pensamiento estratégico: marcar primero cuál es mi norte y a partir de ahí imaginarme los distintos "cómo" para llegar a él.

Sin embargo, no está al alcance de todo mundo aprender esta forma de pensamiento. *Si tuviera que elegir ahora un pensamiento mágico es que estuviera más al alcance de todo el mundo.* Me parece que reservarla para un estrato social iría acrecentando la diferencia social.



*“entonces si tuviera que elegir un pensamiento mágico es que estuviera más al alcance de todo el mundo.”*

**Tú que tienes oportunidad de ver coaching en Europa, Latinoamérica, Argentina, México ¿Se está moviendo en alguna parte en ese sentido?**

Como el coaching es una vocación de servicio, las personas cuando terminan nuestros programas quieren ser parte de algún proyecto en donde vean que aportan valor.

Incluso los Programas de Coaching de Equipos en donde parte del mismo es proponerles un reto: generar un proyecto que beneficie a la comunidad, un proyecto de valor, un proyecto que genere algo que aún no está en el mundo. Los participantes de estos programas eligen casi siempre lo social, dejar un legado.

**¿Coaching como movimiento social se está dando?**

Se está moviendo porque las personas que son coach y que están allegados al coaching producen esta permeabilidad, sin embargo creo que es muy poca todavía.

Los cambios sociales son más lentos de lo que nos gustaría. En algunas las universidades donde tu planteas este tipo de temática en donde habitualmente los programas que hay para los

“chavales” son académicos o academicistas. Simplemente hay un profesor que es el que sabe y los alumnos los que aprenden. El coaching como un tipo de enseñanza especial en la cual se pone al alumno a verse a sí mismo y aprender acerca de sus emociones o de sus pensamientos...todavía creo que no le estamos dando el valor que tiene este tipo de cosas. ¿Qué podemos hacer los que trabajamos en educación formal o no formal? Darle el sitio que se merece al trabajo personal.

### **¿Dónde te formas en Coaching?**

Me formo en Argentina en el Instituto de Capacitación Profesional cuando la Directora era Elena Espinal.

### **Wow: Conocemos y admiramos la generosa contribución de Elena Espinal al Coaching. Estamos cerca de terminar ¿Hacia dónde va la escuela Europea?**

La escuela Europea se sostiene gracias a los dos pilares que se interrelacionan: uno es en el ámbito empresarial ( diseñando programas para las organizaciones) y el otro es en el ámbito en la formación de coaches profesionales.

¿Y hacia dónde va? Hacia donde te decía antes, a buscar una mayor permeabilización social, buscar otros ámbitos donde el coaching puede ser muy útil. Antes te contaba del programa de adolescentes; el programa de coaching y salud: hemos trabajado con enfermeras, ayudándolas a tener habilidades conversacionales para conversar con sus pacientes. Tenemos un programa que le llamamos Senior Class que es un programa para personas de más de 70 años en donde trabajamos habilidades conversacionales que ayudan a darle un nuevo sentido a lo vivido y a lo que queda por vivir.

### **¿Mayores de 70 años?**

Sí, de 70 –80 años mi padre por ejemplo ha hecho un programa de Senior Class de dos años y tiene 83. Realmente escucharlo

todos los domingos al contar la experiencia de la Escuela, ha sido maravilloso.

### Vaya que entusiasmas, ¿ahí va este camino?

Sí, un nuevo rumbo, vuelvo a la palabra permeable: no reservado solo para una determinada élite.

### ¿Algo más que quieras agregar para la comunidad de coaching?

*Sí, que pensemos en grande y que pensemos en el legado,* eso diría.



Que pensemos en dejar huella, que es lo más bonito que le puede pasar a una persona: el saber que su paso no ha sido en vano.

**¿Y coaching es un camino para eso?**

**Sí, coaching es un camino, como tantos otros claro. Las personas que empiezan por este camino, abren los ojos y ya no los pueden volver a cerrar, porque ya han visto.**

**Silvia muchísimas gracias ha sido un placer.**

De nada, gracias a ti.

[www.escuelacoaching.com](http://www.escuelacoaching.com)

